

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak lepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain sehingga penelitian yang akan dilakukan memiliki keterkaitan yang sama beserta persamaan maupun perbedaan dalam objek yang akan diteliti.

1. Koeswardhana (2019)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan budaya organisasi terhadap senjangan anggaran (Studi kasus pada Patra Hotels & Resorts). Pada penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel independen yang digunakan adalah partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan budaya organisasi. Sampel yang digunakan yaitu seluruh manajer, supervisor, dan staff anggaran pada jaringan Patra Hotels & Resorts yang meliputi The Patra Bali (Resorts & Villas), Patra Semarang (Hotel & Convention), Patra Comfort Bandung (Hotel), Patra Comfort Jakarta (Hotel), Patra Comfort Anyer (Beach Resort), dan Patra Comfort Parapat (Lake Resort) dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling.

Hasil penelitian yang dilakukan Koeswardhana dan Saprudin (2019) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Terdapat persamaan antara

penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen asimetri informasi, dan budaya organisasi yang menjelaskan pengaruh terhadap senjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel seluruh manajer, supervisor, dan staff anggaran pada jaringan Patra Hotels & Resorts yang meliputi The Patra Bali (Resorts & Villas), Patra Semarang (Hotel & Convention), Patra Comfort Bandung (Hotel), Patra Comfort Jakarta (Hotel), Patra Comfort Anyer (Beach Resort), dan Patra Comfort Parapat (Lake Resort) sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

## 2. Junika, dkk (2019)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran dan asimetri informasi terhadap kesenjangan anggaran pemerintah Kabupaten Wajo. Pada penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah kesenjangan anggaran, sedangkan variabel independen yang digunakan adalah partisipasi anggaran dan asimetri informasi. Sampel yang digunakan yaitu 43 kasubag perencanaan pada setiap SKPD Kota Bandung dengan teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah sampling jenuh.

Hasil penelitian yang dilakukan Junika, dkk (2019) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan asimetri informasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu

dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel asimetri informasi yang menjelaskan pengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel SKPD Pemerintah Kota Bandung sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

### 3. Samhita dan Erawati (2017)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran, dan kompleksitas tugas terhadap senjangan anggaran pada BPR di Kota Denpasar. Pada penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel independen menggunakan partisipasi anggaran, dan kompleksitas tugas. Sampel yang digunakan yaitu seluruh manajer yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada BPR di Kota Denpasar dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling.

Hasil penelitian yang dilakukan Samhita dan Erawati (2017) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, dan kompleksitas tugas tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen kompleksitas tugas yang menjelaskan pengaruh terhadap senjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel seluruh manajer yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada BPR di Kota Denpasar sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

#### 4. Chong (2017)

Penelitian ini kembali memeriksa hasil yang disajikan dalam Lau dan Eggleton (2003) mengenai pengaruh asimetri informasi dan anggaran penekanan pada hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran berdasarkan sampel yang berbeda. Selain itu, penelitian Lau dan Eggleton (2003) menggunakan model penelitian dengan memasukkan keadilan prosedural sebagai variabel moderating tambahan. Metodologi penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah survei. Responden terdiri dari 116 manajer dari perusahaan manufaktur Australia yang tercantum dalam Australia database.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen asimetri informasi yang menjelaskan pengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu 116 manajer dari perusahaan manufaktur Australia tercantum dalam database Australia sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

#### 5. Wati, Dkk (2017)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengendalian internal terhadap senjangan anggaran pada Subak di Kabupaten Jembrana (Study Empiris Antara Subak Tegalwangi, Kelurahan Dauhwaru, Subak Sawe Dauh Tukad, Kelurahan Dauhwaru dan Subak Sangkaragung, Kelurahan Sangkaragung). Pada penelitian

ini, variabel dependen yang digunakan adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel independen yang digunakan adalah partisipasi anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengendalian internal. Sampel yang digunakan yaitu seluruh pengurus Subak Tegalwangi, Subak Sawe Dauh Tukad, dan Subak Sangkaragung yang ada di Kabupaten Jember sebanyak 30 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel.

Hasil penelitian yang dilakukan Wati, dkk (2017) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengendalian internal berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen budaya organisasi yang menjelaskan pengaruh terhadap senjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel SKPD di Subak Tegalwangi, Kelurahan Dauharu, Subak Sawe Dauh Tukad, Kelurahan Dauharu dan Subak Sangkaragung, Kelurahan Sangkaragung sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

#### 6. Kusniawati dan Lahaya (2017)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap kesenjangan anggaran pemerintah Kabupaten Wajo. Pada penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah kesenjangan anggaran, sedangkan variabel independen yang

digunakan adalah partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi. Sampel yang digunakan yaitu 112 responden SKPD Kota Samarinda dengan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara purposive sampling.

Hasil penelitian yang dilakukan Kusniawati dan Lahaya (2017) menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran, sedangkan partisipasi anggaran dan asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel asimetri informasi yang menjelaskan pengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel SKPD Pemerintah Kota Samarinda sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

#### 7. Tenriwaru (2015)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran pemerintah Kabupaten Wajo. Pada penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel independen yang digunakan adalah partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran. Sampel yang digunakan yaitu 85 orang dari 5 dinas SKPD Kabupaten Wajo dengan teknik

pengambilan sampel melakukan observasi langsung dan survey dengan cara membagikan kuisioner.

Hasil penelitian yang dilakukan Tenriwaru (2015) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen asimetri informasi yang menjelaskan pengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel SKPD Pemerintah Kabupaten Wajo sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

#### 8. Nopriyanti (2016)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, locus of control, dan kompleksitas tugas terhadap senjangan anggaran (studi empiris pada SKPD Kabupaten Agam). Pada penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel independen menggunakan partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, locus of control, dan kompleksitas. Sampel yang digunakan adalah 27 SKPD yang terdaftar di Kabupaten Agam dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling.

Hasil penelitian yang dilakukan Nopriyanti (2016) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, locus of control, dan kompleksitas berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen kompleksitas tugas yang menjelaskan pengaruh terhadap senjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel SKPD di Kabupaten Agam sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo.

9. Savitri & Sawitri (2014)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran. Pada penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel independen menggunakan partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi. Sampel yang digunakan yaitu 140 orang dari 35 SKPD Kabupaten Kampar dengan teknik pengambilan sampel dilakukan dengan observasi langsung dan survey yang diperoleh dengan cara pembagian kuisioner kepada para responden.

Hasil penelitian yang dilakukan Savitri dan Sawitri (2014) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya senjangan anggaran, jadi



partisipasi anggaran yang semakin besar menimbulkan kesenjangan anggaran yang semakin besar. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen asimetri informasi yang menjelaskan pengaruh terhadap senjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel SKPD di Kabupaten Kampar sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Krembung Kabupaten Sidoarjo. Pamungkas, dkk (2014)

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi anggaran, asimetri informasi, budaya organisasi, kompleksitas tugas, reputasi, etika, dan self esteem terhadap senjangan anggaran (studi pada SKPD Kabupaten Jembrana). Pada penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel independen menggunakan partisipasi anggaran, asimetri informasi, budaya organisasi, kompleksitas tugas, reputasi, etika, dan self esteem. Sampel yang digunakan yaitu 54 orang dengan purposive sampling.

Hasil penelitian oleh Pamungkas, dkk (2014) menunjukkan bahwa asimetri informasi dan kompleksitas tugas berpengaruh terhadap senjangan anggaran, sedangkan variabel partisipasi anggaran, budaya organisasi, reputasi, etika, self esteem tidak berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran. Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang yaitu menggunakan variabel independen kompleksitas tugas,

asimetri informasi, dan budaya organisasi yang menjelaskan pengaruh terhadap senjangan anggaran. Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada sampel yaitu penggunaan sampel SKPD di Kabupaten Jember sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel SKPD di Kabupaten Krebun Kabupaten Sidoarjo.

**Tabel 2.1.**  
**Matriks Penelitian Terdahulu**

Nama Penulis dan Tahun Penulis	Partisi Anggaran	Penekanan Anggaran	Komitmen Organisasi	<i>Locus Of Control</i>	Kompleksitas Tugas	Asimetri Informasi	Budaya Organisasi	Reputasi	Etika	<i>Self Esteem</i>	Pengendalian Internal	Kecenderungan Bawahan
Eka Nopriyanti (2016)	B	B	B	B	B							
Enni Savitri dan Erianti Sawitri (2014)	B	B			B							
I Made Bagas Wisnu Pamungkas, I Made Pradana Adiputra, dan Dewa Ayu Kade Sandra Wati, Ni Kadek Sinarwati, dan Anantawati (2015)	TB		B		B	B	TB	TB	TB	TB		
Tenriwaru (2015)	B	B			B							
Henry Kusniwati dan Ibnu Abni Lahaya (2017)	TB	B			TB							
Cindi Junika, Dini Wahjoe, dan Ardan Gani Asalam (2019)	B				B							
Vincent K Chong dan Raymon Strauss (2017)	B	B			B							B
Glory Koeswardhana dan Saprudin (2019)	B				B	B						
Bagus Meshawidyatmika Samhita dan Ni Made Adi Erawati (2017)	TB				TB							

Keterangan :

X1 : Kompleksitas Tugas

X2 : Asimetri Informasi

X3 : Budaya Organisasi

B : Berpengaruh

TB : Tidak Berpengaruh

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1 Teori Keagenan (Agency Theory)**

Teori agensi ini mengasumsikan bahwa semua individu bertindak untuk kepentingan mereka sendiri. Agen diasumsikan akan menerima kepuasan tidak hanya dari kompensasi keuangan tetapi juga dari tambahan lain seperti waktu luang, kondisi kerja yang menarik, dan jam kerja fleksibel. Perbedaan antara prinsipal dan agen yang timbul terkait dengan kompensasi, manakala prinsipal tidak dapat dengan mudah memantau tindakan agen. Prinsipal tidak memiliki informasi yang cukup mengenai kinerja agen sehingga prinsipal tidak pernah merasa yakin bagaimana usaha agen memberikan kontribusi pada kinerja perusahaan yang dapat menimbulkan asimetri informasi. Menurut Jensen dan Meckling (1976), teori agensi menghubungkan aspek dari perilaku manusia. Teori ini mengasumsikan bahwa pemilik modal (prinsipal) maupun pengelola (agen) merupakan pihak yang rasional serta memiliki kepentingan masing-masing. Pihak yang memiliki sifat rasional tentunya akan memaksimalkan kepentingan pribadinya. Prinsipal tidak memiliki informasi yang cukup mengenai kinerja agen. Prinsipal juga tidak tahu pasti bagaimana usaha agen memberikan kontribusi pada kinerja pemerintah desa yang dapat menimbulkan asimetri informasi.

Pihak yang menjadi prinsipal adalah pemerintah daerah, sedangkan pihak yang menjadi agen adalah perangkat desa yaitu kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, kaur perencanaan, dan BPD. Responden dari penelitian ini yaitu sekretaris desa, bendahara desa, kaur perencanaan, dan BPD di desa-desa kecamatan Krembung Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur. Alasan tidak

memasukkan kepala desa sebagai responden adalah hasil penelitian akan kurang memuaskan karena tidak ditemukan asimetri informasi.

### 2.2.2 Senjangan Anggaran

Nopriyanti (2016) menyatakan bahwa senjangan anggaran adalah perbedaan jumlah anggaran yang disusun oleh manajer setiap pusat pertanggungjawaban dengan estimasi terbaik organisasi, agar target anggaran dapat dicapai atau sebagai tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifitasnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya, atau perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran sesuai dengan estimasi sesungguhnya.

Proses terjadinya kesenjangan anggaran lebih cenderung bawahan mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya dari estimasi nyata yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Masukan dari level bawah harus dievaluasi secara hati-hati karena ada tendensi untuk memasukkan kepentingan pribadi atau divisi dalam penyiapan anggaran. Biaya cenderung diperbesar karena mereka berasumsi bahwa pada level atas juga akan dipangkas dan target yang akan dicapai tidak akan sulit. Menurut Dunk (1993:409) ada enam komponen untuk mengukur senjangan anggaran, yaitu:

Standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas: semakin tinggi anggaran, maka akan meningkatkan kinerja dan kemampuan para perangkat desa dalam merealisasi anggaran

1. Pencapaian anggaran: perangkat desa percaya bahwa anggaran yang disusun dapat direalisasikan

2. Monitor biaya disebabkan batasan anggaran: pegawai juga harus memantatu biaya yang dikeluarkan untuk program kerja agar tidak melampaui batas anggaran yang dibuat
3. Tuntutan pada anggaran: pegawai diharuskan untuk mencapai target anggaran yang telah dibuat agar produktivitasnya maksimal
4. Target anggaran menyebabkan efisiensi: setiap biaya yang dikeluarkan harus diminimalisasi agar anggaran dapat dicapai maksimal
5. Target anggaran mudah dicapai: dalam proses realisasi anggaran sering mencapai target anggaran karena standar anggaran terlalu rendah

#### 2.2.3 Kompleksitas Tugas

Kompleksitas tugas adalah keadaan dimana individu mendapatkan tugas yang membingungkan, banyak, tidak tersistem, dan sulit dipahami (Bagas dkk, 2014). Menurut Bagas dkk (2014) jika dalam organisasi individu mendapatkan suatu tugas yang begitu kompleks cenderung memicu terjadinya budgetary slack agar target budget dapat dicapai. Perangkat desa sering dihadapkan dengan situasi dimana ia memperoleh tugas yang banyak, kompleks, berbeda-beda, dan saling terkait satu dengan yang lainnya atau disebut sebagai kompleksitas tugas.

Kompleksitas tugas muncul karena semakin banyak tugas, membingungkan, dan sulit dipahami dalam tugas menyusun anggaran menjadi indikasi penyebab turunnya kualitas penganggaran. Dalam situasi seperti itu, kepala desa sebagai pimpinan cenderung berperilaku disfungsional dan lebih mengutamakan kepentingan masyarakat daripada obyektivitas hasil penganggaran

itu sendiri. Kompleksitas tugas dengan kualitas anggaran menjadi positif apabila melewati fase ini.

Menurut Nopriyanti (2016) ada enam komponen untuk mengukur kompleksitas tugas, yaitu:

1. Kejelasan tugas: setiap anggota organisasi atau bawahan harus menerima informasi dari atasan dengan jelas agar bisa cepat dikerjakan.
2. Pengaruh bermacam-macam tugas: setiap anggota organisasi dapat mengalami banyak tekanan ketika terdapat bermacam-macam tugas dan bukan bagian dari pekerjaannya.
3. Pengetahuan tugas yang telah diselesaikan: anggota organisasi setiap memiliki tugas selalu dikerjakan dengan baik dan menjadikan motivasi untuk tugas-tugas selanjutnya.
4. Tugas fungsi bisnis tidak jelas: anggota organisasi mengerjakan tugas yang tidak semestinya menjadi bagiannya, akan tetapi bisa menjadikan ia belajar atau memperoleh ilmu yang lebih.
5. Pengerjaan tugas khusus: anggota organisasi yang sudah belajar akan ilmu-ilmu yang baru akan lebih mudah mengerjakan ketika ia mendapat kepercayaan untuk mengerjakan tugas khusus dari atasan.
6. Ketidakjelasan tugas: anggota organisasi ketika mendapat tugas yang tidak jelas dari atasan akan membuat ia kesulitan dalam pengerjaannya dan akan berdampak tidak baik bagi suatu organisasi atau perusahaan.

#### 2.2.4 Asimetri Informasi

Asimetri informasi menurut Heni dan Ibnu (2017) terjadi akibat perangkat desa memiliki informasi yang lebih baik daripada atasannya serta seorang bawahan lebih mengetahui apa yang dibutuhkan di dalam suatu organisasi, namun apabila bawahan semakin mengenal secara teknis pekerjaan dan bawahan mempunyai pemahaman yang lebih baik daripada atasan akan menurunkan senjangan anggaran. Penentuan anggaran tidak akan mudah karena informasi yang diperoleh bawahan terkadang lebih dipercaya sebab mereka tahu kondisi di lapangan.

##### **Jenis – Jenis Asimetri**

Menurut Scott (2000) dalam bukunya terdapat beberapa jenis asimetri, diantaranya ialah sebagai berikut:

1. Moral Hazard

Moral Hazard dalam hal ini yaitu ketika para perangkat desa (agen) melakukan kegiatan tidak seluruhnya diketahui oleh pemerintah daerah (prinsipal), sehingga perangkat desa dapat melakukan tindakan diluar pengetahuan pemerintah daerah. Secara etika atau norma mungkin tidak layak dilakukan.

2. Adverse Selection

Adverse Selection yaitu para perangkat desa biasanya lebih mengetahui tentang keadaan di lingkungan atau desanya dibandingkan dengan pemerintah daerah. Pemerintah daerah hanya dapat memantau secara tidak langsung terhadap kinerja para perangkat desa.

Menurut Supriyono dan Syakhorza (2003) ada enam komponen untuk mengukur asimetri informasi, antara lain:

1. Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan. Informasi bawahan terkadang lebih baik daripada atasan, karena bawahan lebih tahu kondisi di lapangan.
2. Hubungan input-output yang ada dalam operasi internal. Dalam proses bisnis, bawahan lebih banyak mengerti daripada atasan dan bisa dijadikan acuan untuk proses bisnis selanjutnya.
3. Kinerja potensial. Kinerja potensial yaitu ketika bawahan mengeluarkan seluruh potensi yang ia miliki dan kemampuan itu bisa jadi melebihi kemampuan atasannya.
4. Teknis pekerjaan. Anggota organisasi yang telah banyak mengetahui hal-hal yang terjadi di lapangan akan jauh lebih mudah mengerjakannya, karena ia tahu bagaimana langkah-langkah yang harus diambil.
5. Mampu menilai dampak potensial. Anggota organisasi lebih mudah menilai potensinya karena ia lebih mengerti proses bisnis pekerjaannya dibandingkan dengan atasannya.
6. Pencapaian bidang kegiatan. Pencapaian bawahan lebih diketahui oleh dirinya sendiri karena ia tahu proses bisnis yang ia jalankan dibandingkan dengan atasannya.

#### 2.2.5 Budaya Organisasi

Budaya Organisasi menurut Dewa, dkk (2017) adalah sistem organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang dapat mempengaruhi cara bekerja dan



cara berperilaku para anggota organisasi tersebut. Budaya organisasi di dalam pemerintahan merupakan implementasi dari nilai-nilai Pancasila. Pola komunikasi yang partisipatif, gaya kepemimpinan yang lebih mengajak daripada memerintah, memberi keteladanan yang baik, mendorong dan memberikan kepercayaan kepada bawahan, serta pengambilan keputusan dengan cara musyawarah merupakan konsekuensi dari keharusan melaksanakan nilai-nilai Pancasila.

Karakteristik Budaya Organisasi Menurut Luthan (2006), di dalam bukunya adalah perilaku organisasi yang menyatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. Aturan Perilaku yang diamati

Pada saat anggota organisasi melakukan interaksi satu sama lain maka mereka akan menggunakan bahasa, istilah ataupun perilaku umum yang berhubungan dengan rasa hormat dan cara berperilaku. Perilaku seseorang harus beretika sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat oleh organisasi tersebut.

2. Norma

Terdapat standar perilaku yang terdiri dari pedoman tentang seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan. Norma yaitu aturan yang bersifat mengikat di dalam organisasi.

3. Nilai dominan

Sebuah organisasi akan mendukung dan juga berharap peserta membagikan nilai-nilai utama yang dimiliki oleh organisasi. Harapan

dengan adanya nilai dominan yaitu agar dapat menjadikan organisasi memiliki nilai moral yang baik.

#### 4. Filosofi

Terdapat kebijakan yang dapat membentuk kepercayaan organisasi tentang bagaimana anggota organisasi diperlakukan. Filosofi dapat menyatukan tujuan organisasi secara bertahap.

#### 5. Aturan

Terdapat pedoman atau aturan yang ketat yang terkait dengan pencapaian perusahaan. Setiap anggota organisasi yang baru harus dapat mempelajari berbagai teknik dan prosedur yang ada agar dapat diterima sebagai bagian dari organisasi.

#### 6. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan pengaturan yang memiliki sifat fisik, serta cara setiap anggota berinteraksi dengan pelanggan atau individu diluar organisasi. Iklim organisasi menjadi salah satu faktor anggota organisasi dalam bekerja.

Menurut Ayu (2017), terdapat lima komponen untuk mengukur budaya organisasi, yaitu:

1. Pelayanan umum. Para anggota organisasi harus lebih mengedepankan kepentingan umum terlebih dahulu daripada kepentingan pribadi ataupun kelompoknya karena akan menjadikan organisasi dipandang lebih baik.
2. Ketepatan waktu. Anggota organisasi dituntut agar menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu agar menjadi teladan yang baik bagi semuanya.

3. Penyelesaian masalah. Setiap masalah yang muncul harus diutarakan lalu diselesaikan secara bersama, karena akan meningkatkan kerja sama yang kuat setelahnya.
4. Prosedur pelayanan. Anggota organisasi harus menaati prosedur pelayanan, karena itu akan meminimalisir tingkat masalah atau kesalahan.
5. Sikap pimpinan dalam suasana kerja. Pimpinan harus bisa membaaur dengan bawahannya agar ada sikap peduli kepada setiap bawahannya dan bawahan akan lebih mudah menghormati atasannya.

#### 2.2.6 Pengaruh kompleksitas tugas terhadap senjangan anggaran

Menurut Bagus dkk (2014), dengan adanya kompleksitas tugas individu cenderung membuat senjangan anggaran agar target atau estimasi nyata anggaran suatu organisasi dapat dicapai. Individu dengan adanya kompleksitas tugas tersebut akan membuat senjangan anggaran dengan tujuan agar target atau estimasi nyata anggaran organisasi dapat dicapai sehingga kinerjanya akan terlihat baik dan juga sebaliknya, apabila individu tidak bisa menciptakan kompleksitas tugas maka cenderung tidak bisa mencapai target atau estimasi nyata organisasinya.

Berkaitan dengan teori agensi, perangkat desa atau bawahan selaku agen diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menyusun anggaran. Perangkat desa atau bawahan saat diberi wewenang untuk menyusun anggaran akan bingung karena tugas tidak terstruktur dan sulit untuk dipahami. Perangkat desa atau pegawai akan melakukan *underestimate revenue* dan *overestimate expenditure*. Hal ini akan menyebabkan timbulnya kesenjangan anggaran, dimana perangkat

desa selaku agen akan menyusun anggaran dengan melaporkan pendapatan yang rendah dan pengeluaran yang tinggi sedangkan pemerintah kabupaten selaku prinsipal mengharapkan agar agen dalam menyusun anggaran sesuai dengan kebutuhan yang sesungguhnya. Kompleksitas tugas yang tinggi akan meminimalisasi timbulnya kesenjangan anggaran. Hal ini dikarenakan para agen atau perangkat desa mendapat kepercayaan lebih untuk mengatur anggarannya.

#### 2.2.7 Pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran

Menurut Heni dan Ibnu (2017), asimetri informasi terjadi apabila atasan memiliki pemahaman atau informasi yang lebih luas mengenai anggaran daripada bawahannya ataupun sebaliknya. Kemungkinan pertama terjadi karena tuntutan atau motivasi yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Kemungkinan yang kedua terjadi ketika bawahan menyatakan target yang lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Penentuan anggaran tidak mudah karena informasi yang diperoleh bawahan terkadang lebih dipercaya sebab mereka tahu kondisi di lapangan.

Berkaitan dengan teori agensi, adanya perbedaan pemahaman atau informasi yang dimiliki oleh agen dan prinsipal akan menyebabkan asimetri informasi dimana salah satu pihak mengetahui yang lebih luas mengenai anggaran. Hal tersebut menyebabkan prinsipal tidak dapat menentukan apakah anggaran yang disusun oleh agen sudah sesuai kebutuhannya atau sebaliknya. Anggaran yang dilaporkan harus sesuai dengan kinerja yang diharapkan atau sesuai dengan tujuan organisasi. Jika asimetri informasi terdapat pada suatu

organisasi, maka otomatis anggaran tidak dapat memenuhi dua fungsinya yaitu sebagai alat pengendalian dan sebagai alat perencanaan. Dalam beberapa hal, untuk memenuhi fungsi tersebut, anggaran dapat disusun dengan tingkat kesulitan yang sama. Penentuan anggaran yang tepat mungkin tidak akan mudah dan akan menjadi masalah apabila bawahan memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan dengan informasi yang dimiliki oleh atasan atau pun sebaliknya.

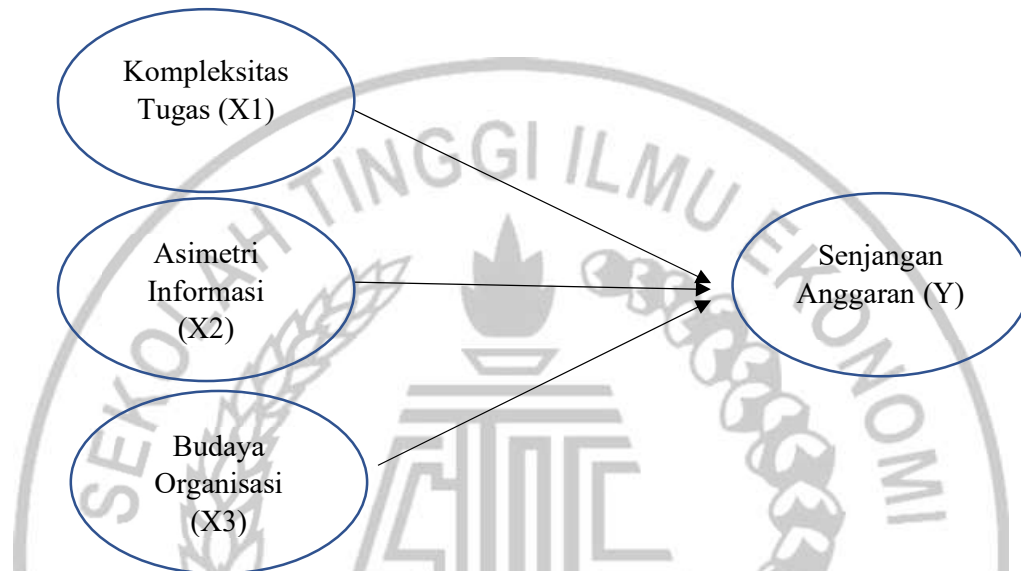
#### 2.2.8 Pengaruh budaya organisasi terhadap senjangan anggaran

Menurut Glory dan Saprudin (2019) budaya organisasi adalah sistem organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang dapat mempengaruhi cara bekerja dan cara berperilaku para anggota organisasi tersebut. Penerapan suatu budaya organisasi dalam sebuah organisasi dapat mendorong seseorang untuk dapat melakukan tindakan yang beretika sehingga dapat meminimalisir adanya kesenjangan anggaran. Artinya semakin karyawan diberikan sebuah kepercayaan, maka kemungkinan terjadinya kesenjangan anggaran akan kecil. Menciptakan budaya organisasi yang baik dapat meminimalisasi senjangan anggaran.

Berkaitan dengan teori agensi, jika di dalam budaya organisasi terdapat agen yang tidak melaksanakan hal-hal yang telah disepakati sesuai dengan kontrak kerja atau di dalam budaya organisasi tersebut dan principal tidak mengetahui bahwa keputusan yang telah diambil oleh agen merupakan keputusan yang sesuai dengan informasi yang diterima oleh prinsipal atau terjadi kelalaian dalam bertugas, maka akan terjadi konflik keagenan antara agen dengan para prinsipal.

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tujuan dan landasan teori, maka penelitian ini menggambarkan hubungan variabel dalam suatu kerangka pemikiran seperti yang tampak pada gambar 2.1



**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**

### 2.4. Hipotesis Penelitian.

- H1: Kompleksitas Tugas berpengaruh terhadap senjangan anggaran satuan perangkat kerja daerah Kecamatan Krembung Kabupaten Sidoarjo
- H2: Asimetri Informasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran satuan perangkat kerja Kecamatan Krembung Kabupaten Sidoarjo
- H3: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran satuan perangkat kerja daerah Kecamatan Krembung Kabupaten Sidoarjo